

MEDIATION IM FAMILIENUNTERNEHMERTUM

Nach Maßgabe des Gesetzes über die Mediation (Amtsblatt der Republik Kroatien „*Narodne novine*“ Nr. 18/11) ist die Mediation jedes Verfahren, im welchem sich die Parteien bemühen Streitigkeiten im Einvernehmen beizulegen, und zwar mithilfe eines oder mehrerer Mediatoren, welche den Parteien helfen, eine Einigung zu treffen, ohne Berechtigung ihnen eine verpflichtende Lösung aufzuzwingen.

Im alltäglichen Leben herrscht die Meinung vor, dass die Mediation nur zur Beilegung von Rechtsstreitigkeiten genutzt wird, die vor Gericht geleitet werden. Es kommt jedoch nicht selten vor, dass wir einem Lebens- und Tätigkeitsbereich begegnen, in dem es viele „Streitigkeiten“ gibt, die nicht vor Gericht oder anderen Behörden vorgetragen werden, die aber eines richtigen Zugangs bedürfen und welche auf eine Art und Weise beigelegt werden sollen, die so viel wie möglich für jede Person schmerzlos und effizient erfolgen soll, die in der Rechtsstreitigkeit involviert ist. Ein solcher Bereich ist beispielsweise das Familienunternehmertum.

I. FAMILIENUNTERNEHMERTUM

Die neuere kroatische Geschichte des Unternehmertums ist nämlich nur etwa 20 Jahre alt. Nach einer langen Periode, in der nur Unternehmen vom sozialistischen Typ existierten, wurden die Handelsgesellschaften in das kroatische Rechtssystem durch das Gesetz über die Unternehmen aus dem Jahr 1989 eingeführt. Später, nämlich zu Beginn des Jahres 1995 trat das Gesetz über die Handelsgesellschaften in Kraft (im Folgenden: ZTD), das auf eine moderne Art und Weise die Wirkung der Handelsgesellschaften regelt. Mit Rücksicht darauf, dass die Mehrheit der heutzutage tätigen Handelsgesellschaften (dabei hat man in erster Linie die Gesellschaften mit beschränkter Haftung im Sinn) ihre Geschäftstätigkeit vor etwa 20 Jahren in Angriff genommen haben, tauchen immer mehr die Fragen hinsichtlich der Beziehungen der Familienangehörigen zueinander in sog. Familienunternehmen auf, Generationswechsels in sog. „Familiengeschäften“, sowie die Fragen im Zusammenhang mit dem Gleichgewicht zwischen dem Privat- und Geschäftsleben. Dabei strebt man im Rahmen der Beschlussfassung hinsichtlich der Funktionierung des Familienunternehmens, oder es hätte zumindest danach gestrebt werden sollen, die Familienharmonie aufrechtzuerhalten.

II. DEFINITION des „Familienunternehmertums“

Eine einheitliche, gemeinsame und universelle Definition des „Familienunternehmertums“ existiert eigentlich immer noch nicht. Laut Vorschlag der EU Definition wäre das ein Unternehmen, in dem die Mehrheit der Rechte in Bezug auf die Erlassung der Entscheidungen der Gründer hat, oder aber die Person, die das Unternehmen gekauft hat, und die allernächsten *Verwandten, unter der Bedingung*, dass mindestens noch eine Person aus der Familie in das Unternehmensmanagement eingeschlossen ist, und für die Unternehmen auf dem Aktienmarkt unter der Bedingung dass der Gründer/Eigentümer des Unternehmens mit Verwandten und Erben mindestens 25% der Entscheidungsbefugnis besitzt.

In Kroatien wurde bislang keine offizielle Definition des „Familienunternehmertums“ erlassen. Darüber hinaus liegt die Tatsache vor, dass man bei der Definierung des Familienunternehmertums sehr sorgfältig vorgehen muss.

Demzufolge soll auch der Begriff „Familienunternehmertum“, der sich auch durch diesen Text durchzieht, ernst genommen werden, und zwar dies vor allem als ein verbreiteter Begriff, der alle Arten des Familienunternehmertums umfasst, einschließlich der Familienangehörigen, die vielleicht bei diesem Familienunternehmen kein Arbeitsverhältnis haben, jedoch mit diesem eng verknüpft sind, sowohl emotional als auch finanziell.

Ungeachtet der Tatsache, dass die Definition an und für sich selbst nicht existiert, existiert in der Republik Kroatien das Familienunternehmertum als solches, und es stellt trotz der schwierigen marktwirtschaftlichen Lage und der derzeitigen Rezession einen wichtigen Faktor für die kroatische Wirtschaft dar.

III. GESETZLICHE VORLAGEN FÜR DIE MEDIATION

In der Republik Kroatien wurde das Erste Gesetz über die Mediation noch im Jahr 2003 erlassen (Amtsblatt der Republik Kroatien „*Narodne novine*“ Nr. 163/03), wodurch die Republik Kroatien in eines der ersten europäischen Länder eingereiht wurde, die das Mediationsverfahren als ein selbstständiges Gesetz gestaltet haben. Das Vorbild bei der Schaffung des Gesetzes über die Mediation waren zwei außerordentlich bedeutende im Jahr 2002 angenommene europäische Dokumente, und zwar *Empfehlung des Europarates über die Mediation in Zivil- und Handelsangelegenheiten* (Rec (2002)10) und „*Grünbuch*“ („Green Paper“) über alternative Beilegung von Rechtsstreitigkeiten im Zivil- und Handelsrecht der Europäischen Kommission (COM (2002)196).

Genauso ist es wichtig, das Modell von UNCITRAL zu erwähnen, das Gesetz über die internationale Mediation in Handelsangelegenheiten wurde im Jahr 2002 auf der 35. Sitzung von UNCITRAL in New York verabschiedet, das ebenfalls beim Entwurf des kroatischen Gesetzes über die Mediation eine wichtige Rolle spielte, mit Rücksicht darauf, dass es neben Richtlinien auch die Gesetzesnormen enthält, Normen die auf einem direkten Weg in die einheimische Gesetzgebung eingeführt werden können.

Zum Zweck der Stärkung der Mediation in der Republik Kroatien, wurde das Projekt „*Stärkung der Mediation als einer alternativen Art und Weise der Beilegung von Gerichtsprozessen*“ PHARE 2005 eingeleitet, dessen Träger Justizministerium war, und die Beteiligten die Kroatische Gewerbekammer, Kroatische Wirtschaftskammer, Kroatischer Arbeitgeberverein und der Kroatische Verein für die Mediation. An der Umsetzung des Projekts haben sich verschiedene Experten und Berater vom Gebiet Großbritanniens, Sloweniens, Österreichs und Deutschlands beteiligt. Allgemeine Zielsetzungen des Projekts waren die Entwicklung der alternativen Art und Weise der Beilegung von Streitigkeiten in Kroatien und die Anpassung an das Beste der Europäischen Union sowie die Entwicklung des Systems der alternativen Weise der Beilegung von Rechtsstreitigkeiten auf den Gerichten und außerhalb der Gerichte für juristische und natürliche Personen. Eines der Ergebnisse des Phare Projekts im Jahr 2005 war auch die Annahme des *Ethischen Kodex für die Mediatoren an der Sitzung des Ausschusses* für alternative Arten der Beilegung von Rechtsstreitigkeiten, die am 26. November 2009 abgehalten wurde.

Durch langjährige Bemühungen der enthusiastischen Mediatoren bekam die außergerichtliche Mediation grünes Licht, uns sie wurde Bestandteil des Artikels 186. d. der Zivilprozessordnung (Amtsblatt der Republik Kroatien „*Narodne novine*“ 148/2011). Das neue Gesetz über die Mediation wurde im Jahr 2011 erlassen (Amtsblatt der Republik Kroatien „*Narodne novine*“ 18/2011) und an die Richtlinie 2008/52/EC des Europäischen Parlaments und des Europarats über bestimmte Aspekte der Mediation in zivil- und handelsrechtlichen Angelegenheiten angepasst (vom 21. Mai 2008).

IV. RECHTSSTREITIGKEITEN INNERHALB DES FAMILIENUNTERNEHMERTUMS GEEIGNET FÜR DIE BEILEGUNG DURCH MEDIATION

Da in diesem Artikel von der Mediation aus dem Bereich des Familienunternehmertums die Rede ist, ist es erforderlich zu Beginn des Artikels selbst die häufigsten Formen der „Streitigkeiten“, die an das Familienunternehmertum gebunden sind, hervorzuheben, die im Mediationsverfahren beigelegt werden können.

a) Familienunternehmertum & Familienbeziehungen im Unternehmen

Unter dem Familienunternehmertum wird die gemeinsame Zusammenarbeit mehrerer Familienmitglieder an der Arbeit und Entwicklung des Familienunternehmens verstanden. Die Tatsache, dass in einem Unternehmen die Mitglieder einer Familie gemeinsam arbeiten und zusammenarbeiten, setzt an und für sich selbst die Möglichkeit des Eintretens der Missverständnisse und Probleme unter ihnen voraus.

Weshalb? In erster Linie deshalb weil sich in einer solchen Beziehung der Kräfte die Interessen und Emotionen aus dem Geschäfts- und Privatleben verflechten, was zu Konflikten führen kann. Mit anderen Worten kann die Trennung des Privatlebens vom Geschäftsleben ausgesprochen allen Familienmitgliedern schwerfallen.

Manchmal handelt sich um fast bedeutungslose Streitigkeiten, die durch ein Gespräch oder im Verlauf der Zeit von sich selbst beigelegt werden. Jedoch verwandeln sich manchmal bedeutungslose Streitigkeiten in immer größere Meinungsverschiedenheiten, die nicht selten einen immer größeren Zwiespalt unter den Familienmitgliedern zur Folge haben.

Dabei darf nicht vergessen werden, dass sich dieselben Personen an der Erledigung der Geschäfte und der Erlassung der Beschlüsse beteiligen, die für die Funktionierung des Familienlebens kruzial sind. Das Familienunternehmen dürfte nicht an den Missverständnissen der Personen „leiden“, von welchen es geleitet wird.

b) Familienunternehmertum & Generationswechsel

Eine andere Art der Unstimmigkeiten, bzw. der „Streitigkeiten“ im Familienunternehmertum bezieht sich auf die Frage des „Generationswechsels“ im Familienunternehmertum. Die häufigsten Dilemmas beziehen sich auf die Überlegungen des Unternehmensinhabers hinsichtlich dessen ob die jüngere Generation nur in die Verwaltungsstruktur des Familienunternehmens eingeführt werden soll, ob ihr das Eigentum am Familienunternehmen überlassen werden soll, oder sowohl das eine als auch das andere.

Das, was die Unternehmer wahrscheinlich am wenigsten wünschen, ist gar nichts zu tun und den Erben zu überlassen, dass sie darüber verhandeln und etwas abmachen und den Konflikten in einem Nachlassverfahren ausgesetzt werden, und vielleicht auch einen langwierigen Gerichtsprozess führen.

c) Familienunternehmertum & Gleichgewicht zwischen Unternehmen und Familie

Es gibt noch eine Art der Problematik, die an das Familienunternehmertum gebunden ist und die auf den ersten Blick nicht zu dramatisch oder umstritten wirkt, jedoch im alltäglichen Leben eine bedeutende Quelle negativer Emotionen in Bezug auf die Beziehungen zwischen Familienmitgliedern eines Familienunternehmens darstellen kann.

Nämlich alle die in Familienunternehmen tätig sind, wissen sehr gut, dass die Frage des Gleichgewichts zwischen Familien- und Geschäftsleben als eine alltägliche Frage erscheint. Da tauchen in der Regel zwei Fragen auf:

Wie viel wird die Familie dem Familienunternehmen „geben“ und wie viel vom „Familienunternehmen“ soll überhaupt in die Familie eingebracht werden?

Das ist ein allgemein bekanntes Thema, über welches in den Geschäftsmagazinen und Frauenzeitschriften geschrieben wird, jedoch gibt selten jemand eine richtige Lösung, wie dieses Gleichgewicht tatsächlich erzielt werden soll.

Durch Hineinbringen des Gleichgewichts in das Geschäft und in die Familie wird die Qualität der Geschäfts- und Privatbeziehungen in großem Ausmaß vergrößert. Mit Rücksicht darauf dass die Familienangehörigen oft nicht in der Lage sind, ihre Gefühle von einer objektiven Urteilskraft abzusondern, kann das Beisein einer neutralen Person bei der Erlassung bedeutender Beschlüsse von großer Hilfe sein. Letzten Endes stellt die Herstellung des Gleichgewichts unter den Familienangehörigen einen großen Wert für die ganze Familie dar.

d) Familienunternehmertum & Rollenkonflikt

Hier liegt der Schwerpunkt beim Gleichgewicht innerhalb der Familie selbst. Nehmen wir als Beispiel eine junge Frau, der neben der Rolle der künftigen Nachfolgerin des Familienunternehmens auch die Rolle der jungen Frau und der jungen Mutter zuteilt wird. Manchmal ist es sehr anspruchsvoll, alle diese Rolle zu spielen, insbesondere jedoch dann, wenn eine solche Person ihre Wünsche und Emotionen nicht zum Ausdruck bringen kann oder es nicht tun möchte, wobei sie Angst hat, dass sie dadurch nach außen dargestellte Geschäfts- oder Familienharmonie gefährden kann.

Es kommt auch vor, dass die Kinder des Eigentümers des Familienunternehmens eines Tages zum Schluss kommen, dass sie eigentlich ihren Vater nicht „kennen“, denn er hat alle Tage im Jahr, alle staatlichen und religiösen Feiertage in der „Firma“, verbracht, indem er sehr erfolgreich das Familienunternehmen entwickelt hat, aber er war nie mit ihnen und für sie da. Dann beschließen dieselben Kinder, dass sie ihr Leben auf eine solche Art und Weise nicht verbringen wollen, auch unter der Bedingung, dass sie nie die Pflichten und die Verantwortung übernehmen, die in Zusammenhang mit Geschäftstätigkeitsbetreibung dieses Familienunternehmens stehen. Mit anderen Worten ist ihr Wunsch, sich anderen Berufen und Karrieren zu widmen, und nicht dem Familienunternehmen, das ihr Vater jahrelang fleißig und geduldig aufgebaut hat.

Daher ist es gar nicht schwer sich vorzustellen, wie viele starke Emotionen und unterschiedliche Interessen in einer solchen Situation auf die Familienangehörigen wirken können. Jedoch ist es gut zu wissen, dass es möglich ist, solche Situationen und Beziehungen erfolgreich durch Mediationsverfahren zu lösen.

V. FAMILIENUNTERMNEHMERTUM UND VORBEUGUNG VON RECHTSSTREITIGKEITEN

Wie vorstehend bereits genannt, ist die MEDIATION jedes Verfahren, in welchem sich die Parteien bemühen, die Streitigkeit im Einvernehmen mit Hilfe eines oder mehrerer Mediatoren beizulegen, die den Parteien helfen, eine Einigung zu erzielen, ohne Befugnis ihnen eine verpflichtende Lösung aufzuzwingen.

a) Spezifikum der „Rechtsstreitigkeiten“ beim Familienunternehmertum

Die Probleme beziehungsweise „Streitigkeiten“, die unter Mitgliedern eines Familienunternehmens auftauchen, sind von einer solchen Natur, dass die genannten Personen in der Regel darüber sich untereinander nicht unterhalten wollen. Es ist nämlich leichter, sich über die Kosten und Steuern zu unterhalten, denn sie stellen die Tatsachen dar. Aber, es ist schwer, über Familienprobleme und -Harmonie im Familienunternehmen zu sprechen, eben deshalb weil hier von Emotionen die Rede ist, die eine Gefahr für die objektive Urteilskraft und die Stellung zum Problem darstellen.

Mit anderen Worten handelt sich hier um die Fragen, die in einem solchen Ausmaß von persönlicher Natur sind, dass sie manchmal Angst, Schmerz und jegliche andere Gefühle verursachen, so dass die Familienmitglieder meistens nicht dazu bereit sind, darüber offen zu sprechen, und zwar sowohl untereinander als auch mit den Dritten. Obwohl das vorstehend Dargestellte absurd wirken kann, liegt darin fast die ganze Problematik des Familienunternehmertums. Warum?

Deshalb weil die Familienmitglieder nicht in der Lage sind, ihre Missverständnisse und Unstimmigkeiten richtig zu „benennen“ bzw. objektiv zu erwägen (z.B. klar zu artikulieren, dass die Grundlage des Missverständnisses in einem bestimmten Gefühl ist, welches Nichtverstehen und Missverständnisse zu einem anderen Familienmitglied hervorruft). Die Grundlage des Missverständnisses kann auch ein bestimmtes Interesse eines Familienmitglieds zu einem anderen sein oder sogar in Bezug auf das ganze Familienunternehmen.

Im Gegensatz dazu sind die Familienmitglieder manchmal nicht in der Lage, richtig ihre Emotionen und/oder Interessen zu artikulieren, und zwar aus Angst, dass ihre Beziehungen dauerhafter zerrüttet werden. Dann werden solche Emotionen und/oder Interessen durch andere Verhaltensformen artikuliert, durch welche das Problem eskaliert, und die Mitglieder des Familienunternehmens werden immer mehr von der Lösung und Anpassung ihrer gegenseitigen Beziehungen entfernt.

Es ist wichtig, dass die „problematischen“ Emotionen und/oder Interessen bei jedem Mitglied des Familienunternehmens auftauchen können. Dies kann also entweder bei jemand vorkommen, der dieser „älteren“ Generation im Familienunternehmen angehört (z.B. Unzufriedenheit des Vaters mit der Arbeit des Sohn oder der Tochter), kann jedoch bei jemand eintreten, der zur „jüngeren“ Generation gehört (z.B. Unzufriedenheit mit der Art und Weise, wie der Vater auf den Vorschlag über die Modernisierung der Art und Weise der Geschäftstätigkeitsbetreibung reagiert). Jedem Mitglied des Familienunternehmens, bei dem „problematische“ Emotionen und/oder Interessen auftauchen, ist es erforderlich, die Lösung derselben in der relativ frühen Phase in Angriff zu nehmen und nach der qualitätsvollen Lösung zu suchen.

b) Wichtigkeit des Erhaltens der Familienharmonie

Unter Beachtung der Tatsache, dass unter Familienunternehmertum gemeinsame Zusammenarbeit mehrerer Familienmitglieder an der Arbeit und Entwicklung des Familienunternehmens verstanden wird, ist es von hervorragender Bedeutung, dass unter Familienmitgliedern die Familienharmonie besteht. Mit Rücksicht darauf, dass diese Harmonie sehr stark gestört werden kann, ist es sehr wichtig dass die Familienmitglieder dieser Sache Rechnung tragen, sowie dass sie beginnen, die zerrütteten Beziehungen rechtzeitig im Verfahren der MEDIATION zu lösen.

c) Wie soll ein qualitätsvolles „Gespräch“ unter den Mitgliedern des Familienunternehmens begonnen/initiiert werden?

Das Verfahren der Mediation ist eine qualitätsvolle und effiziente Weise der Überwindung der gegenseitigen Unstimmigkeiten oder sogar größerer Probleme beim Generationswechsel in Familienunternehmen.

Die Mediation ist ein vertrauliches, außergerichtliches Verfahren, das im Beisein des ins Register eingetragenen Mediators geführt wird, in welchem Verfahren die beteiligten Parteien ihre Auffassungen der entstandenen (sehr oft problematischen) Situation vortragen und versuchen durch Gespräch und Verhandlungen ihre Unstimmigkeiten und Unklarheiten, welche mit dem Familienunternehmertum verbunden sind, im Einvernehmen beizulegen.

In der Praxis hat sich als die beste Art und Weise der Durchführung der Mediation unter den Mitgliedern des Familienunternehmens dasjenige Verfahren erwiesen, in welchem sich alle Beteiligten an den gleichen Tisch setzen und in welchem dann mit dem ruhigen, vernünftigen und qualitätsvollen Gespräch begonnen wird. Für manche Familien ist das die erste Gelegenheit, dass sie ruhig und aufmerksam miteinander sprechen, jedoch auch im Beisein eines Dritten bzw. einer Person dritten Person /des Mediators, die ihnen mit ihren Fachkenntnissen hilft dieses Gespräch zu führen.

Man darf nicht vergessen, dass es sich bei solchen Initialen Gesprächen in der Regel um die Gespräche handelt, die einen sehr heiklen Inhalt haben, in denen manche Familienangehörige zum ersten Mal von Informationen hören, über die sie keine Erkenntnisse hatten, oder sie haben etwas vermutet, hatten aber selbst keinen Mut zu überprüfen, wovon tatsächlich die Rede ist, beziehungsweise wie und worüber dieses andere Familienmitglied nachdenkt.

Unter Beachtung dessen, dass die Leute nicht gleich sind, sowie dass manche von ihnen auch einige ein wenig unangenehme Informationen mit weniger Emotionen und mehr Verständnis zur Kenntnis nehmen, während andere alle unangenehmen Informationen sofort „ans Herz nehmen“ und diejenigen können sie sehr unangenehm treffen, ist es sehr wichtig, dass im genannten Gespräch die Fachperson / Mediator diejenige Person ist, welche die Familienmitglieder bei der Führung des Gesprächs in bestimmte Richtung leiten wird, damit das genannte Verfahren für alle Teilnehmer des Mediationsverfahrens doch angenehm und nützlich wird.

Das Ergebnis des Mediationsverfahrens dürfte auf keinen Fall sein, dass eine der Parteien, die das Mediationsverfahren mitmacht, revoltiert das Verfahren verlässt und jedes Interesse an der Beilegung der Beziehungen mit anderen Mitgliedern des Familienunternehmens verliert. Das wäre nicht nur eine Unterlassung dieses Familienunternehmens, sondern auch die Unterlassung des Mediators selbst. Das soll in der Praxis auf alle Fälle vermieden werden, und in der Regel wird dies auch erfolgreich vermieden!

Hier soll eine große Rolle der getrennten Besprechungen im Mediationsverfahren hervorgehoben werden (engl. caucus). Die am Mediationsverfahren Beteiligten können in jedem Moment eine separate Besprechung beantragen, auf welcher sie dem Mediator die Informationen anvertrauen werden, die sie anderen Mediationsverfahren anzuvertrauen nicht bereit sind. Der Mediator darf in diesem Fall die erhaltenen Informationen der anderen Seite übertragen. Auf diese Weise wird Einsichtnahme in die Wünsche und Motive anderer Seite erhalten, und man versucht die günstigste Lösung für alle Verfahrensbeteiligten herauszufinden.

d) Versteht man unter Initiierung des Mediationsverfahrens Schwäche?

Das Problem, das in der Praxis am häufigsten anzutreffen ist, ist nämlich dass die Partei, von der das Mediationsverfahren initiiert wurde, von der entgegen gesetzten Partei für „schwach“ gehalten werden kann, kleinere Aussichten für den „Sieg“ im Gerichtsverfahren hat und deshalb die Mediation möchte.

Eine solche Perzeption ist eigentlich ein verkehrtes Bild der Realität, den derjenige, der die Mediation beantragt, beantragt auch kleinere Kosten, kleineren Zeitverlust, Verfahren nach Maß des Menschen und die Lösung, welche allen Beteiligten entspricht.

Die Erfahrung hat erwiesen, dass die Lösung der Probleme und Unstimmigkeiten durch Mediation kein Zeichen der Schwäche darstellt, sondern einen klugen Beschluss – *„Mediation it is not a sign of weakness, but a smart decision. – Mediation ist kein Zeichen von Schwäche, sondern ein kluger Beschluss.“*

Im realen Leben kommt es oft vor, dass wir vergessen, wo das Missverständnis begonnen hat, und in einem Moment befinden wir uns in der Situation, die wir nicht lösen können, und unser Problem scheint uns immer tiefer und komplizierter. In solchen Situationen kann das Gespräch mit Allernächsten schwer und voller Emotionen sein. Dann ist der Mediator neutral, der uns durch ein Gespräch zum Kern des Problems und dessen Lösung bringen wird, die beste Art und Weise, die Beziehungen zu stabilisieren.

VI. VORTEILE DER MEDIATION VOR DEM RICHTSVERFAHREN

Bereits vorher wurde erwähnt, dass die „Streitigkeiten“, die in Zusammenhang mit Familienunternehmertum stehen, für das Familienunternehmertum selten vor dem Gericht bzw. mit einem Gerichtsverfahren enden. Ganz ungeachtet dessen gibt es auch Situationen, wenn jemand von den Familienmitgliedern seine Rechte und Gerechtigkeit vor dem Gericht suchen könnte. Durch die Bereitschaft dazu, dass man statt der Einleitung des Gerichtsverfahrens die Streitigkeit in Bezug auf das Familienunternehmertum durch Mediation beizulegen versucht, entsteht jedoch die Chance dass diese Mediation auch gelingen wird. Und die Wirkungen werden mehr als bedeutend sein. Das Verfahren wird wahrscheinlich billiger sein, es ist mehr als sicher dass es kürzer als das Gerichtsverfahren dauern wird, und die Parteien werden sowohl während der Dauer des Gerichtsverfahrens als auch am Ende ein größeres Zufriedenheitsgefühl haben.

Oder wie dies in Kürze zusammengefasst werden kann:

„It will cost less, it will take less time and You will like it more. - Es wird weniger kosten, kürzer dauern und an ihre Bedürfnisse angepasst sein“.

a) Warum soll man sich um die Beilegung der Streitigkeiten in Familienunternehmen durch Mediation bemühen?

Deshalb weil die Lösung der Probleme vor allem im Interesse des Familienunternehmens selbst ist. Warum? In erster Linie wegen einem sehr einfachen Grund, nämlich weil das Familienunternehmen vor allem die Familie „ernährt“, von der es geleitet und verwaltet wird. Warum sollen wir nicht etwas weiter in die Zukunft schauen und hoffen, dass die Enkel dieser Familie vielleicht gut von diesem Familienunternehmen leben werden.

In der Welt gibt es erfolgreiche Beispiele der Familienunternehmen, die bereits seit drei, vier, fünf oder sogar mehr Generation sich im Eigentum einer Familie befinden. Warum sollen wir dann wegen nicht gelöster Emotionen und/oder Interessen die Möglichkeit des Erfolgs und des Prosperität eines Familienunternehmens vermindern, wenn ein Weg vorliegt, wie alle Unstimmigkeiten, alle Missverständnisse und alle Probleme mit Hilfe des Mediationsverfahrens und der Zusammenarbeit mit dem Mediator erfolgreich gelöst werden können.

b) Vorbeugung der Gerichtsverfahren

Es darf nicht vergessen werden, dass in den Medien immer mehr hervorgehoben wird, dass die Lösung der Streitigkeit vor dem Gericht den Verlust der Kontrolle über derselben bedeutet. Durch die Übergabe seines Schicksals in die Hände des Gerichts, des Richters, des Rechtsanwalts usw. überlassen wir die Streitigkeit denjenigen, die nie besser als wir selbst wissen können, was wir genau möchten.

Es stellt sich die Frage nach dem Sinn des Verlustes der Kontrolle über der „Streitigkeit“, welche sich auf das Familienunternehmen bezieht? Die Antwort auf diese Frage kann jeder nach seinem persönlichen Urteil geben. Wenn aber alle Tatsachen berücksichtigt werden, die mit der Lösung der Streitigkeiten vor dem Gericht verbunden sind, insbesondere jedoch die Länge der Verfahrensdauer, die Tatsache, dass eine Partei im Prozess immer verliert, und dass die zerrütteten menschlichen Beziehungen auch weiterhin zerrüttet bleiben, ist das vielleicht nicht der glücklichste Weg für die Beilegung von „Streitigkeiten“, die sich auf die Beziehungen unter den Angehörigen der Familienunternehmen beziehen.

c) Vorteile des Rechtsanwalts als Mediator

Die Kroatische Anwaltskanzlei ist an die Schlussfolgerungen der internationalen Konferenz über die Mediation mit dem Arbeitstitel „Verhandlungen und die Mediation – Drohung oder die Geschäftsgelegenheit für den Rechtsanwalt“ vom 01. Juni 2009 gebunden, und zwar dadurch, dass sie sich verpflichtet, aktiv mit der Arbeit an allen 4 Komponenten des PHARE Projekts „Stärkung der Mediation als einer alternativen Beilegung von Gerichtsstreitigkeiten“ fortzusetzen.

Es liegt an den Rechtsanwälten, ob sie ihre Mandanten in das Mediationsverfahren einweisen werden, es wäre jedoch erwünscht, dass dies eine gängige Praxis wird, denn es ist so das nicht nur die Streitigkeiten auf diese Weise unvergleichlich schneller beigelegt werden, sondern auch werden die Mandanten (die Parteien) zufriedener, denn man kommt zu einer Lösung auf eine gelassene und weniger formelle Art und Weise.

Darüber hinaus haben die Rechtsanwälte Erfahrung mit der Arbeit mit Leuten, und sie können sehr gut die Bedürfnisse ihrer Mandanten einschätzen. Insbesondere ist das dann der Fall, wenn von einem Familienunternehmen die Rede ist, das von ihnen längere Zeit vertreten wird, und sie können alle Mitglieder dieses Unternehmens.

Des Weiteren ist die schnelle Beendigung des Verfahrens ein Erfolg (oder es sollte zumindest so sein!) für den Rechtsanwalt genauso wie das auch ein Erfolg des Mandanten ist.

Neben alle Vorteilen, die bislang genannt wurden, sparen die Rechtsanwälte als Mediatoren Zeit und Geld ihres Mandanten, denn im Falle einer Absprache unter den Mandanten unterzeichnen dieselben die Einigung, welche der Rechtsanwalt-Mediator gleich erstellen kann, und die Parteien sollen nicht die zusätzlichen Bemühungen einsetzen, um die Einigung an einer anderen Stelle erstellen zu lassen.

VII. GRUNDSÄTZE DES MEDIATIONSVERFAHRENS

Darüber hinaus dass das Mediationsverfahren schnell, effizient, freiwillig und unformell ist, hat es vorgeschriebene Grundsätze, denen Rechnung getragen werden soll. Gemäß Artikel 4. des Gesetzes über die Mediation (Amtsblatt der Republik Kroatien“ *Narodne novine* Nr. 18/11) „soll man sich bei der Erläuterung *der Bestimmungen dieses Gesetzes nach den Grundsätzen der Sorgfalt eines ordentlichen Kaufmannes richten sowie die international angenommenen Mediationsstandards einhalten, enthalten in den Akten der EU, der Vereinten Nationen und des Europarats. Die Fragen, die nach diesem Gesetz nicht geregelt sind, sollen gemäß Grundsätzen der Freiwilligkeit, Verfahrenseffizienz, der gleichen Behandlung der Parteien, Autonomie der Verfahrensparteien, Vertraulichkeit des Verfahrens und der Neutralität der Mediatoren“* gelöst werden.

Die Berufung auf den **Grundsatz Sorgfalt eines ordentlichen Kaufmannes** impliziert die Zusammenarbeit der Parteien, gewissenhafte Geltendmachung der Befugnisse, damit legitime Zielsetzungen erreicht werden, sowie das Verbot der Geltendmachung der Dispositionen auf eine andere Art und Weise, die niemandem einen Schaden zufügt.

Der Grundsatz der Freiwilligkeit bedeutet, dass die Parteien, sowie auch die Mediatoren in jedem Augenblick ihre Zustimmung für die Fortsetzung der Mediation zurückrufen können, dass das Mediationsverfahren ein freiwilliges Verfahren ist.

Der Grundsatz der Verfahrenseffizienz fördert schnelles und effizientes Handeln ohne Verzögerung, wodurch die Parteien in der möglichst schnellen Frist mit sehr wenig Stress zur erwünschten Lösung der Streitigkeit kommen.

Der Grundsatz der gleichen Behandlung aller Parteien schützt die Teilnehmer des Mediationsprozesses von nicht gleicher Behandlung seitens der Mediatoren, die gegenüber jeder Partei gleich sein soll. Es soll ihnen die gleiche Aufmerksamkeit und Gelegenheit nach dem Vortragen der eigenen Stellungen gegeben werden.

Autonomie der Parteien ist der Ausdruck der Freiheit jeder Seite diesbezüglich zu entscheiden, ob sie und auf welche Art und Weise ihre Streitigkeit beilegen wird, wie sie und in welchem Ausmaß mit der anderen Partei kommunizieren wird, welche Informationen sie vor allen vortragen wird, und welche bei Sonderbesprechungen sowie welche Vereinbarung sie treffen wird usw.

Der Grundsatz der Vertraulichkeit des Verfahrens stellt den Parteien sicher, dass ohne ihre ausdrückliche Zustimmung die während des Mediationsverfahrens vorgetragene Informationen nicht als Beweis in etwaigen anderen Verfahren benutzt werden können, dass die Parteien im Mediationsverfahren sowie die Mediatoren nicht dazu gezwungen werden können, dass sie auf den Umstand der vorgetragenen Tatsachen ihre Stellung geben, und alle vorgetragenen Angaben sollen ausschließlich zum Mediationsverfahren genutzt werden.

Der Grundsatz der Neutralität des Mediators stellt die gleiche Behandlung gegenüber allen am Mediationsverfahren Beteiligten seitens des Mediators sicher, sowie dass seine persönlichen Standpunkte seine Funktion als Mediator oder Vermittler zwischen den im Mediationsverfahren entgegengesetzten Seiten nicht beeinflussen dürfen.

VIII. VOLLSTRECKBARKEITSKLAUSEL

Sollte das Mediationsverfahren erfolgreich sein und die Parteien eine Einigung erzielen, wird dieselbe von ihnen unterzeichnet. Die Einigung im Mediationsverfahren dient als ein Mittel für die Beseitigung der Unsicherheit und der Ungewissheit in Bezug auf die erzielte Absprache und zur Regelung von Rechten und Pflichten auf die Art und Weise, wie dies die Parteien im Einvernehmen festlegen.

Die beschriebene Einigung kann, wenn sich das die Parteien wünschen, bzw. wenn es sich um eine solche Verfahrensart handelt, in sich selbst auch die Vollstreckbarkeitsklausel enthalten. Mit der Vollstreckbarkeitsklausel willigt es ein Beteiligter des Mediationsverfahrens ausdrücklich ein, dass auf Grund der erzielten Einigung zum Zweck der Geltendmachung der geschuldeten Leistung unmittelbar die Zwangsvollstreckung zu Gunsten des anderen am Mediationsverfahren Beteiligten durchgeführt werden.

Nach Maßgabe des Art. 13 Abs. 2 des Gesetzes über die Mediation ist es vorgeschrieben: *„Die im Mediationsverfahren geschlossene Einigung ist die Vollstreckungsurkunde, sofern in ihr eine bestimmte Verbindlichkeit zur Leistung festgelegt ist, über welche sich die Parteien einigen können, wenn sie die Erklärung des Pflichtigen über unmittelbare Zulässigkeit der Zwangsvollstreckung enthält.“*

Des Weiteren ist es mit Art. 13 Abs. 3 des Gesetzes über die Mediation vorgeschrieben: *„Mit der Vollstreckbarkeitsklausel willigt es der Pflichtige ausdrücklich ein, dass auf Grund der Einigung zum Zweck der Geltendmachung der geschuldeten Leistung unmittelbar nach Fälligkeit der Verpflichtung unmittelbar die Zwangsvollstreckung durchgeführt werden kann ...“*

Der Vorteil eines solchen Handelns besteht darin, dass die Leistung (die aus Leistung, Unterlassung oder Duldung besteht), sofern es der Pflichtige ablehnt freiwillig dieselbe vorzunehmen, ohne Zeitverlust nach Fälligkeit zwangsläufig durchgeführt wird.

Obwohl sich die Streitigkeiten aus dem Bereich des Familienunternehmertums oft nicht auf die Leistungen beziehen, sondern auf die Emotionen, kann das Vorliegen der Vollstreckbarkeitsklausel auch einige Male im Familienverfahren für die im Mediationsverfahren Beteiligten wichtig sein.

IX. WO SOLL DAS VERFAHREN DER MEDIATION EINGELEITET WERDEN?

Obwohl die Mediation in Zusammenhang mit Familienunternehmen weltweit ziemlich verbreitet ist, beginnt man bei uns dieselbe erst anzuwenden. In der Republik Kroatien gibt es mehrere Einrichtungen, welche im Rahmen ihrer Wirkung auch Mediationszentren haben. So ist es für die Einleitung des genannten Verfahrens ausreichend, sich an eine der nachstehend genannten Einrichtungen zu wenden.

Lediglich auf dem Gebiet der Stadt Zagreb sind derzeit acht Zentren tätig, in denen die Mediation durchgeführt wird:

1. Kroatische Wirtschaftskammer - Zentrum für Mediation;
2. Kroatische Handwerkskammer - Zentrum für Mediation;
3. Kroatische Rechtsanwaltskammer - Zentrum für Mediation;
4. Kroatischer Verein für die Mediation - Zentrum für Mediation;
5. Kroatischer Arbeitgeberverein - Zentrum für Mediation;
6. Kroatische Bankverein - Zentrum für Mediation;
7. Kroatisches Versicherungsamt - Zentrum für Mediation und
8. Amt für Sozialpartnerschaft in der Republik Kroatien.

Darüber hinaus, dass das Mediationsverfahren schnell, effizient, freiwillig und nicht formell ist, ist es die am meisten flexible Lösung für die Bedürfnisse der Bürger und der Geschäftssubjekte, denn es wird an die Bedürfnisse jeder vereinzelter Partei angepasst, unter Berücksichtigung der potentiellen und vorhandenen Konflikte als eine Gelegenheit für die Lösung der Probleme.

Artikel vorbereitet von:

Vlatka Cikač, Rechtsanwältin und eingetragene Mediatorin

Ana Tuškan, Rechtsanwaltsanwärtin und eingetragene Mediatorin

